



# Raad van Bestuur zkt vrouw

Economie werkt met vraag en aanbod. Als er vraag is en geen aanbod, dan is er een gat in de markt. Vanaf 2004 kwam er in de bedrijfswereld steeds meer aandacht voor ‘goed bestuur’. Diversiteit was daar een onderdeel van en zo klonk de vraag naar vrouwen in Raden van Bestuur, steeds luider. Maar het bleef stil: men vond geen vrouwen. Tekst Marie Geukens



Tot vijf Belgische dames in dat gat in de markt springen.

Zij willen geen winst maken, maar zijn ervan overtuigd dat er vrouwelijke leiders zijn die bestuursfuncties kunnen opnemen. Ze willen een databank aanleggen van vrouwen met verschillende competenties over alle sectoren heen en uit alle soorten bedrijfsstructuren. Hun vzw Women on Board ziet het licht in december 2009 en deze vrijwilligers starten met een pool van 15 vrouwen. Anno 2016 is het databestand gegroeid tot 250 vrouwen en heeft de vzw zich geprofessionaliseerd door o.a. een betaalde directeur-generaal aan te werven. Dat is Trees Paelinck. Samen met één van de *founding mothers*, Françoise Roels, ontstaat er een geanimeerd gesprek dat elk cliché doorpikt.

#### Wat doet een Raad van Bestuur precies?

**T. Paelinck:** “Zij bepaalt het grotere plaatje van een bedrijf: de strategie, de uitvoering ervan, eventuele bijsturing. Daarna kijkt men vooruit: Wat gebeurt er op de markt, wie zijn de concurrenten, is er een opportuniteit?”

#### Moeten er vrouwen in een Raad van Bestuur zetelen? En zo ja, waarom?

**F. Roels:** “In 2009 was het nog niet verplicht. Pas in 2011 is bij wet besloten om vanaf 2017 grote bedrijven te verplichten vrouwen op te nemen. Maar veel bedrijven zijn pro-actief, ook al omwille van allerlei positieve effecten. Het professionaliseert een Raad van Bestuur, zeker binnen familieondernemingen. Daarbij is het opvallend dat, wanneer er dames in de Raad zitten, de beslissingen in die kamer en binnen die uren worden genomen en niet in de wandelgangen. Bovendien vormen de vrouwelijke waarden een troef binnen het overleg. Vrouwen zijn open en stellen vragen. CEO's zeggen ons dat er constructievere discussies gehouden worden. De mannen laten hun haantjesgedrag achterwege wanneer er drie vrouwen mee rond de tafel zitten. Een mix is gezond. Verschillende perspectieven geven altijd een breder beeld van de situatie.”

**T.P.:** “Bovendien is het belangrijk voor het zelfbeeld. Vrouwen werken mee in een onderneming, creëren welzijn en welvaart. Als er enkel mannen rond de tafel zitten, gaat er veel talent verloren. Vanaf drie vrouwen kunnen ze het verschil maken in de discussies. En daar draait het voor ons om: talenten valoriseren en impact hebben. Competentie mag niet verloren gaan.”

**F.R.:** “We zijn nu met 250. Dat is een kritische massa. Er zijn zoveel bedrijven in ons land met overwegend vrouwelijke klanten, denk aan kledingketens of zelfs verzekeringen, maar hun Raden van Bestuur bestaan alleen uit mannen. Dat is tegen het gezond verstand.”

#### Is het nog steeds moeilijk om vrouwen te overtuigen?

**T.P.:** “Ze gaan er niet spontaan aan denken, ze gaan ook niet spontaan concurreren of zichzelf spontaan naar voren schuiven. Bovendien kiezen ze secuurder voor dit soort functies. Dus ja, er is zeker nog werk aan de winkel.”

#### Waar vinden jullie bekwame vrouwen?

**F.R.:** “Een beetje overal.”

**T.P.:** “Ze kennen ons ondertussen en worden doorverwezen of we ontmoeten ze op netwerkevents.”

**F.R.:** “Onze sponsors, allemaal bedrijven, laten hun vrouwelijke medewerkers bij ons opleidingen volgen. Het zijn onze beste ambassadeurs.”

#### Hoe geraken ze uiteindelijk aan een zitje in de Raad van Bestuur?

**F.R.:** “We worden tegenwoordig aangezocht door de bedrijven zelf. Op basis van een profielbeschrijving maken wij een longlist van 10 à 15 personen en spelen die door. We treden op als een soort broker.”

**T.P.:** “Er zijn regelmatig *calls for candidates* en ten slotte zijn er nog de 13 headhunterkantoren die rechtstreeks toegang hebben tot ons databestand.”

#### Vrouwen moeten een team geleid hebben, een budgetronde gedaan, al in adviesraden gezeten of op hoog managementniveau meege draaid hebben. Is dat niet wat streng?

**T.P.:** “We willen een kwaliteitslabel zijn. Als ze weten dat die vrouw van bij ons komt, is dat onmiddellijk een garantie dat ze ook een meerwaarde voor het bedrijf zal betekenen.”

**F.R.:** “Een bijkomend positief effect is dat mannelijke kandidaten ook professioneler gekozen moeten worden.”

#### Bieden jullie de vrouwen in jullie databestand ook nog iets anders aan?

**F.R.:** “We hebben mentoring en trainingprogramma's. We doen dat met Guberna, dat samen met ons opleidingen voor bestuursleden aanbiedt. Mannen hebben misschien nog een streepje voor op hun netwerk skills. Hierbij ondersteunen we onze dames ook met workshops en events.”

**T.P.:** “En we experimenteren met een *intergenerational digital dialogue platform*, waarbij de oudere generatie de mentor is van een jonge dertiger. Die mentor leert haar mentee aspecten van bestuur aan en omgekeerd wijdt de mentee haar mentor in in digitale nieuwigheden. Het is een experiment dat lijkt te werken.”

**F.R.:** “Dat mentorship is voor ons belangrijk: vrouwen hebben rolmodellen nodig en die zijn er nog steeds te weinig.”

#### Telt Women on Board ook mannen in de Raad van Bestuur?

**F.R.:** “Jazeker! Al van bij de start. We walk our talk!”

Info: [www.womenonboard.be](http://www.womenonboard.be)

— M.G.

